УДК 331.106.6: 331.108.26

*О. М. Крайнік,*
*к. е. н., доцент, ЗДІА*

# КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

**CORPORATE CULTURE AS A FACTOR IN EFFECTIVE MANAGEMENT OF PERSONNEL IN THE MECHANICAL ENGINEERING**

***Розглянуто значення та сутність поняття "корпоративна культура", складові та чинники, що впливають на її становлення та розвиток на підприємствах машинобудівної галузі в посткризовий період. Охарактеризовано особливості функціонування персоналу машинобудівного підприємства. Запропоновано механізм впровадження корпоративної культури на підприємствах машинобудування України.***

***The role and nature of the concept of corporate culture, its components and the factors affecting its formation and development of the business machine industry in the post-crisis period. The features of the functioning of staff engineering enterprise. The mechanism of implementation of corporate culture in the mechanical engineering Ukraine.***

*Ключові слова: корпоративна культура, управління персоналом, підприємства машинобудування, цінність, принципи, філософія.*

*Key words: corporate culture, human resource management, enterprise engineering, value, principles and philosophy.*

## ВСТУП

Сучасний стан функціонування та розвитку підприємств галузі машинобудування характеризується внутрішньою неспроможністю конкурувати та зовнішніми чинниками негативного впливу наслідків фінансово-економічної кризи. В умовах кризи також відбулося і загострення внутрішніх проблем управління персоналом підприємства, зокрема, простежується відсутність зацікавленості персоналу в антикризових заходах та мотивації його з боку управлінського персоналу в цьому напрямі. За досвідом зарубіжних країн, ефективним інструментом управління персоналом на різних стадіях життєвого циклу підприємства вважається корпоративна культура, яка характеризує основні норми, правила, принципи та постулати функціонування підприємства. Існуюча система управління персоналом на машинобудівних підприємств України характеризується відсутністю корпоративної культури та її складових, що є залишковим фрагментом командно-адміністративної системи.

Мета дослідження полягає у вивченні можливості становлення та розвитку корпоративної культури як чинника ефективного управління персоналом на підприємствах машинобудування.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями становлення та розвитку корпоративної культури займалися такі вітчизняні та зарубіжні нау-

**Таблиця 1. Фактори впливу на становлення та розвиток корпоративної культури на підприємствах машинобудування**

| Внутрішні фактори | Зовнішні фактори |
|---|---|
| рівень інтелектуального капіталу | вплив наслідків фінансово-економічної кризи |
| рівень соціалізації функціонування підприємства | нестабільність законодавчої бази |
| внутрішній клімат на підприємстві | недооціненність інтелектуального та соціального капіталу |
| історичний розвиток та становлення підприємства | нечесне конкурентне середовище |
| фінансово-економічне становище підприємства | низький рівень освіченості споживача |
| фінансове становище працівника | рівень корупції |
| система мотивації праці | рівень тінізації економіки |
| умови праці | менталітет |
| місія підприємства | особливості національної культури |
| принципи функціонування та розвитку підприємства | впровадження податкового кодексу |
| система менеджменту персоналу | нерозвиненість фондового ринку України |
| комунікації спілкування | незначна кількість корпорацій |
| | галузеві особливості |

ковці, як Діл Т.Е., Кевин М. Томпсон, Гавкалова Н.Л., Наумов А.І., Камерон К.С., Куінн Р.І., Воронкова А.Е., Зінов'єв І.Ф., Коренєв Е.Н., Манжура І.В., Хаєт Г.Л. та інші. Проте, науковці у своїх працях розглядають лише окремі складові корпоративної культури та недостатньо уваги приділяють питанням впровадження її на підприємствах машинобудування.

## ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Дослідження ефективності діяльності транснаціональних компаній США призвели до виникнення поняття "корпоративна культура", під яким розумілося особливості становлення та розвитку певної корпорації спочатку на рівні регіону, а потім і в інших країнах. Саме це дало змогу виявити та сформувати власні певні рецепти успіху діяльності корпорацій, що переросло в їх культуру розвитку та існування.

Трактування поняття корпоративної культури характеризується з позиції системо утворюючих факторів, таких як цінність, філософія та правила. Так, з позиції цінності, Багриновський К.А., Бендиков М.А. та Исаева М.К. [1] корпоративну культуру представляють як сукупність чітко визначених уявлень про цінності та управлінські принципи. З позиції філософії, Бала О.І. [2] трактує корпоративну культуру як систему матеріальних і духовних цінностей, що взаємодіють між собою, притаманні даній корпорації, відображають її індивідуальність і проявляються у поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і оточуючого середовища. З позиції правил, Бабич О. [3] корпоративну культуру характеризує як історично складені, притаманні даній організації стійкі базисні взірці вирішення проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції.

Науковці розрізняють різні типи корпоративної культури. Так, за ступенем залучення працівників до реалізації цілей, Р. Акофф розрізняє корпоративний, консультативний, партизанський та підприємницький типи. За ступенем врахування інтересів виробництва та персоналу, Роберт Р. Блейк і Джейн С. Моутон виокремлюють заміський клуб, групове управління, влада-підпорядкування, організаційне управління, збіднене управління. На наш погляд, тип системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах також суттєво залежить від стадії його життєвого циклу, тому доцільно розглядати особливості управлінських рішень щодо персоналу підприємства з позиції становлення, зростання, зрілості, занепаду та відновлення. На кожному з етапів життєвого циклу підприємства правила та принципи управління персоналом повинні відповідати поточним умовам функціонування підприємства та коригуватися для максимального затримання на стадії зростання та зрілості. З такої позиції пропонуємо розглядати такі типи корпоративної культури, як підприємницький (етап становлення для підприємства), колегіальний (етап зростання підприємства), формалізаційний (стабілізація зростання підприємства), консервативний (стадія занепаду або ліквідації підприємства) та реструктуризаційний (відновлення підприємства).

Тобто, корпоративна культура здатна впливати на результативність діяльності підприємств та представляє собою вагому складову його соціального капіталу. Для підприємств машинобудування України, які не усі є корпораціями, можуть використовувати складові корпоративної культури як

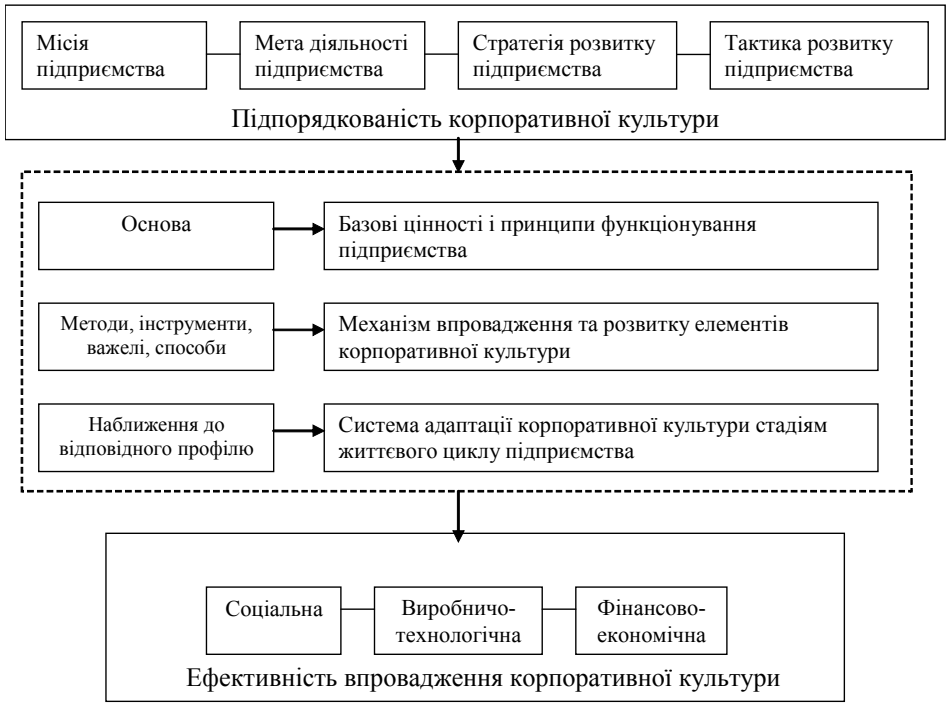


**Рис. 1. Структура корпоративної культури підприємства**

**Рис. 2. Механізм впровадження корпоративної культури**

інструмент виходу на міжнародний ринок та виведення системи управління персоналом на якісно новий рівень. Проте, відсутність механізму адаптації та впровадження корпоративної культури на підприємствах галузі машинобудування в посткризових умовах їх функціонування стають на перешкоді ефективності антикризових заходів.

Складність впровадження корпоративної культури на підприємствах машинобудування України обумовлено внутрішніми та зовнішніми факторами, табл. 1.

Сукупність факторів впливу на впровадження та розвиток корпоративної культури на підприємствах машинобудування обумовлює середовище розвитку системи управління персоналом, яка на сучасному етапі є недосконалою. Так, сучасна діяльність персоналу характеризується виокремленням "своїх" та "чужих" при встановленні ділових відносин, обминанням нормативних документів, які суперечать їх інтересам, переважанням економіко-виробничих аспектів діяльності підприємства над соціальними потребами, високим рівнем комерційного ризику, імпульсивністю, несистемністю та ситуативністю управлінських рішень, відсутністю відповідної кваліфікації, незацікавленістю у розвитку підприємства.

Основою становлення та розвитку корпоративної культури на підприємствах машинобудування повинно стати усвідомлення керівництва у її необхідності. Менеджмент персоналу будується руками управлінців, тому початок корпоративної культури повинен йти зверху. Базову структуру корпоративної культури підприємств машинобудівної галузі можна представити наступним чином, рис. 1.

Представлена схема корпоративної культури представляє собою її основу, що може ускладнюватися відповідно до специфіки діяльності та умов функціонування підприємства. Сам механізм впровадження корпоративної культури на підприємствах машинобудування представляє собою сукупність форм, методів і важелів впливу управлінського персоналу на розвиток підприємства шляхом підвищення ефективності функціонування його персоналу. Структура фінансового механізму впровадження корпоративної культури представляє собою сукупність наступних взаємопов'язаних елементів, що залежать від керівництва та від виробничого персоналу, і формуються під впливом незалежних чинників, рис. 2.

Ефективність запропонованого механізму провадження корпоративної культури на підприємствах машинобудування залежить від злагодженої діяльності управлінського та виробничого персоналу, вектор якої підпорядковано місії підприємства. Віддача від провадження корпоративної культури буде проявлятися у підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємства та ефективності його соціального капіталу.

## ВИСНОВКИ

Корпоративна культура підприємства може стати запорукою ефективного управління персоналом підприємства і, як результат, підвищення його конкурентоспроможності за умов відповідної соціалізації його функціонування. Узагальнено фактори впливу на впровадження та розвиток корпоративної культури на підприємствах машинобудування. Запропоновано типи корпоративної культури залежно від стадії життєвого циклу підприємства. Запропоновано механізм впровадження корпоративної культури на підприємстві машинобудування на основі розробки профілю корпоративної культури, адаптації її до поточної системи управління персоналом та оцінюванні ефективності такого впровадження.

Література:

1. Багриновський К.А., Бендиков М.А., Исаев М.К., Хрусталев Е.Ю. Корпоративная культура в современной экономике России // Менеджмент в России и за рубежом. — 2004. — №2. — С. 54—64.

2. Бала О.І. Екстеріоризація корпоративної культури підприємств: символи і образи / О.І. Бала // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування "Проблеми раціонального використання соціально-економічного і природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика і інвестиції". — 2006. — №2. — С. 5—12.

3. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління // Вісник УАДУ. — 2003. — № 2. — С. 449—456.

*Стаття надійшла до редакції 11.01.2013 р.*